

0-792279

На правах рукописи



**Заседова Алина Анатольевна**

**ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПЕРЕРАБОТКИ МОЛОКА**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,  
комплексными – промышленность; АПК и сельское хозяйство)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Ижевск – 2010



Диссертационная работа выполнена в ЧОУ ВПО «Институт экономики, управления и права (г. Казань)»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор  
Зиятдинов Фарсель Сахапович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
Гоголев Игорь Михайлович

кандидат экономических наук, доцент  
Головастова Татьяна Ивановна

Ведущая организация: Удмуртский филиал Института экономики  
Уральского отделения РАН

Защита состоится: 11 мая 2010 года в 17.00 часов на заседании диссертационного совета ДМ.212.275.04 при ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, г. Ижевск, ул. Университетская, 1, корп. 4, ауд. 444.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет», с авторефератом – на официальном сайте ГОУ ВПО «УдГУ» <http://v4.udsu.ru/science/abstract>

Автореферат разослан «08» апреля 2010 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
кандидат экономических наук,  
профессор



А.С. Баскин

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В условиях развития технологии и глобализации рынка обеспечение населения продовольствием требует необходимых структурных трансформаций в АПК, перехода к инновационным технологиям, совершенствования экономических отношений между производителями сельскохозяйственной продукции и перерабатывающими предприятиями. Среди них развитие молокоперерабатывающих предприятий является актуальной задачей для всех регионов, поскольку молоко и молочные продукты остаются товарами повседневного спроса населения. Разбалансированность интересов между товаропроизводителями и молокоперерабатывающими предприятиями, ухудшение качества и рост цен на молоко и молочную продукцию, импортозамещение стали причинами неудовлетворительного обеспечения населения молочными продуктами регионального производства, что и создало условия для развития конкуренции в данной отрасли.

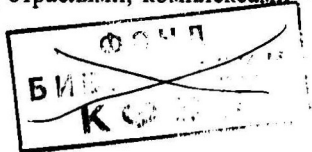
В современных условиях возрастает влияние конкуренции и общей ситуации в молочно-продуктовом подкомплексе на стратегическую привлекательность товаропроизводителей и молокоперерабатывающих предприятий. Слабость конкурентных позиций молокоперерабатывающих предприятий Республики Татарстан обусловлена низким уровнем их адаптации к динамике рыночных преобразований, отсутствием конструктивной конкурентной политики.

Конкурентоспособность является решающим фактором коммерческого успеха предприятия. Конкурентоспособность производимой молочной продукции определяется качеством исходного перерабатываемого сырья и организацией процесса его переработки. Улучшение качества исходного сырья равнозначно повышает и качество конечного продукта, преумножая тем самым его потребительскую стоимость. Все это обуславливает актуальность исследуемой темы.

**Область исследования** соответствует требованиям паспорта специальностей ВАК:

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность) - 15.15. Теоретические и методологические основы эффективности развития предприятий, отраслей и комплексов народного хозяйства; 15.2. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий.

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами –



АПК и сельское хозяйство) - 5.51. Концепция и методика управления агропромышленными предприятиями; индикативное планирование.

**Степень разработанности проблемы.** Вопросы теории и практики эффективного управления конкурентоспособностью достаточно широко были изучены в условиях монополии на средства производства. Результаты этих исследований, хотя и имеют определенное значение, однако в условиях рыночных отношений уже не отвечают предъявляемым требованиям. Поэтому в последние годы этим проблемам, наряду с зарубежными, стали уделять серьезное внимание и отечественные ученые. Известно, что различные аспекты повышения конкурентоспособности освещены в трудах таких зарубежных ученых, как И. Ансофф, С.Л. Брю, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, К.Р. Макконелл, А. Маршалл, П. Самуэльсон, А.Смит, А. Дж. Стрикленд, А.А. Томсон и др. Среди российских авторов, внесших весомый вклад в разработку выше указанных проблем, следует выделить В.Е. Азоева, Н.В. Войтловского, М.И. Гельвановского, Е.В. Еремееву, Е.А. Иванову, Б.Н. Леонтьева, И.М. Лифица, Т.Г. Паничкину, С.Г. Светунькова, Р.А. Фатхутдинова, Т.Г. Философову, А.Ю. Юданова и др. В научных трудах ученых О.И. Боткина, И.М. Гоголева, М.Х. Газетдинова, Ф.С. Зиятдинова, Н.П. Каstorнова, А.К. Осипова, А.И. Сутыгиной, А.Н. Хайруллина, М.И. Шишкина и др. отражены проблемы региональной специфики агропромышленного комплекса.

Обобщение опыта отечественных и зарубежных исследователей и их разработок, в той или иной степени связанных с разработкой модели конкурентоспособного молокоперерабатывающего предприятия, и фактические обстоятельства вызвали необходимость системного изучения проблемы повышения конкурентоспособности предприятий как в теоретическом, так и в практическом аспектах. Научная значимость системного изучения данной проблемы и ее практическая актуальность предопределили выбор темы исследования, его цели и задач, объекта и субъекта, а также направлений использования полученных результатов.

**Целью диссертационного исследования** является обоснование теоретических положений и разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятий промышленной переработки молока для улучшения их конкурентных позиций в отрасли на региональном уровне.

Исходя из поставленной цели, требовалось взаимосвязано и комплексно решить следующие задачи:

- рассмотреть сущность, методологические основы конкурентоспособности продукции и предприятия;
- выявить факторы и установить взаимосвязь их влияния на конкурентоспособность предприятия;





- рассмотреть современное состояние и тенденции развития молочной промышленности конкретного региона;
- обосновать методику оценки конкурентоспособности продукции предприятий промышленной переработки молока, используя сравнительный и комплексный подходы;
- дать оценку конкурентоспособности молочной продукции и обосновать факторы, влияющие на нее;
- проанализировать сложившиеся организационно-экономические взаимоотношения между поставщиками молока и молокоперерабатывающими предприятиями и предложить меры по их совершенствованию;
- предложить основные направления и методические рекомендации по повышению конкурентоспособности предприятий промышленной переработки молока.

**Объект исследования** – предприятия промышленной переработки молока Нижнекамской пригородной природно-экономической зоны Республики Татарстан (города Набережные Челны, Нижнекамск, Елабуга, Мензелинск и село Актаныш).

**Предмет исследования** – состояние и особенности формирования конкурентоспособности предприятий промышленной переработки молока.

**Теоретической и методологической основой исследования** являются научные труды отечественных и зарубежных авторов в области конкуренции и конкурентоспособности предприятия и товара, качества товара, управления развитием молочно-продуктового подкомплекса.

**Основные методы исследований.** Исследование проводилось с применением общенаучных методов познания: исторический и логический подходы, системный и ситуационный, абстрактно-теоретический и сравнительный. При проведении диссертационного исследования использовались системный и комплексный подходы, анкетирование, ранжирование, методы экономического анализа и экспертных оценок.

**Информационной базой** диссертационной работы послужили данные статистики, правовые акты федеральных и региональных органов власти, данные молокоперерабатывающих предприятий Нижнекамской пригородной природно-экономической зоны Республики Татарстан, сборников научных трудов, периодической печати и Интернет-сайтов. Основная информация получена в результате специальных исследований, проведенных автором диссертационной работы на молокоперерабатывающих предприятиях и среди жителей Нижнекамской пригородной природно-экономической зоны республики: интервьюирование, анкетирование, наблюдение и т.д.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в уточнении ряда теоретических положений по повышению конкурентоспо-

способности предприятий промышленной переработки молока. Основные результаты исследования, обладающие научной новизной и выносимые на защиту, состоят в следующем:

- систематизированы факторы, определяющие качество продукции и конкурентоспособность предприятий промышленной переработки молока;
- определены тенденции развития регионального рынка молочно-продуктового подкомплекса;
- представлена концептуальная модель формирования конкурентоспособности предприятий промышленной переработки молока;
- обоснована система интегрированных связей между организациями молочно-продуктового подкомплекса с целью обеспечения высокой эффективности, стабильного развития и повышения конкурентоспособности молокоперерабатывающих предприятий.

**Практическая значимость** работы определяется потребностью в теоретико-методологическом обосновании и разработке методических рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятий промышленной переработки молока в регионе. Практическое значение результатов исследования состоит в возможности их использования в практике наукоемким молочно-продуктовым подкомплексом и потребностью в разработке методических рекомендаций.

Материалы исследования могут быть использованы в учебном процессе при изучении дисциплин «Маркетинг», «Стратегический менеджмент», «Экономика организации (предприятия)» и др.

**Апробация результатов исследования.** Основные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертационной работе, докладывались в порядке обсуждения на Международных, Всероссийских и Региональных научных и научно-практических конференциях (г. Москва, Казань, Пенза, Йошкар-Ола, Магнитогорск, Волгоград, Днепропетровск, Набережные Челны), Республиканском конкурсе научных работ студентов и аспирантов на соискание премии им. Н.И. Лобачевского (2004-2008 гг.).

**Публикации.** Основные положения, научные результаты изложены в 14 публикациях автора, общим объемом 4,13 п.л. (личный вклад автора 3,93 п.л.), в том числе в статьях журналов «Экономика сельского хозяйства» и «Российское предпринимательство», входящих в перечень рекомендованных ВАК России изданий для публикации основных положений кандидатских и докторских диссертаций, объемом 0,6 п.л.

**Объем и структура работы.** Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений, содержит 176 страниц основного текста, включает 17 рисунков, 35 таблиц, 6 приложений, список использованной литературы из 165 наименований.

**Содержание работы.** *Во введении* обоснована актуальность темы диссертационного исследования, сформулированы цель и задачи, объект и предмет исследования, определены научная новизна и практическая значимость работы.

*В первой главе* «Теоретические и методологические аспекты повышения конкурентоспособности предприятия» исследовано экономическое содержание и структура категории «конкурентоспособность предприятия»; обобщены основные подходы к показателям и факторам конкурентоспособности предприятия и продукции, а также методы оценки конкурентоспособности предприятий; разработан концептуальный подход к оценке конкурентоспособности товара.

*Во второй главе* «Анализ состояния и оценка конкурентоспособности предприятий промышленной переработки молока» выделены особенности развития молочной промышленности; рассмотрено финансовое состояние молокоперерабатывающих предприятий Нижнекамской пригородной природно-экономической зоны Республики Татарстан, а также факторы повышения конкурентоспособности молокоперерабатывающих предприятий.

*В третьей главе* «Пути повышения конкурентоспособности перерабатывающих предприятий промышленной переработки молока» выделены факторы, влияющие на эффективность функционирования предприятий промышленной переработки молока; обоснованы направления повышения конкурентоспособности перерабатывающего предприятия, ориентированные на улучшение его конкурентного положения на рынке; предложены механизмы взаимовыгодных отношений за счет совершенствования интеграционных связей; приведены результаты оценки конкурентоспособности товара молокоперерабатывающих предприятий, подтверждающие основные положения диссертации.

*В заключении* обобщены полученные в процессе исследования выводы.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Систематизированы факторы, определяющие качество продукции и конкурентоспособность предприятий промышленной переработки молока.**

Определение факторов, влияющих на конкурентоспособность перерабатывающего предприятия, позволяет достичь определенного уровня конкурентного преимущества, что позволит усилить его позиции на рынке. Четкое представление о факторах конкурентоспособности предприятия позволяет целенаправленно воздействовать на его повышение. Анализ факторов конкурентоспособности является исходным пунктом при выяв-

лении сильных и слабых сторон в деятельности своего предприятия и в работе конкурентов, что, с одной стороны, помогает избежать острых форм конкуренции, а с другой – использовать свои преимущества и слабые стороны конкурента.

В настоящее время, как правило, отсутствует обоснованное теоретическое единство при определении ключевых факторов конкурентоспособности, а также способов их оценки и влияния этих критериев на уровень конкурентоспособности предприятия. Некоторые факторы учеными недоучитываются, что ведет к организационным решениям, противоречащим системному подходу, и в итоге порождает неспособность производства и предприятия в целом конкурировать на рынке.

Поэтому формирование факторов должно строиться на основе комплексного рассмотрения изучаемого явления с характерными для него связями. В этой связи конкурентоспособность предприятия может быть представлена как результат взаимного влияния факторов внешней и внутренней среды на его деятельность, которые напрямую связаны с факторами производства. Исходя из этого, в диссертации предлагаются 4 группы факторов, формирующих конкурентоспособность производства:

1. Комплексные факторы – предпосылки создания конкурентоспособного производства.
2. Внешние факторы – ограничения производственной деятельности.
3. Производственные факторы – условия конкурентоспособности.
4. Управленческие факторы – создание и развитие компетентности персонала.

Эти факторы позволяют достичь и сохранить устойчивость конкурентных преимуществ предприятий промышленной переработки молока (таблица 1).

В комплексе рассматриваемые факторы позволяют получить представление об эффективности предприятия и выделить направления конкурентных преимуществ в сфере производства. В диссертации предлагается разделить их на 3 группы: технические, социально-экономические и организационные.

Технические пути обеспечения конкурентоспособности производства связаны с внедрением прогрессивной технологии, автоматизированных линий по производству молочной продукции, современных информационных компьютерных программ, международных стандартов качества на готовые продукты, гибкостью производства и др.

Социально-экономические пути обеспечения конкурентоспособности направлены на разработку программы организационного развития, создание организационной культуры, системы мотивации для достижения соответствующих показателей конкурентоспособности и т.п.

Таблица 1 – Взаимосвязь основных факторов конкурентоспособности предприятий промышленной переработки молока

Факторы конкурентоспособности			
Комплексные	Внешние	Внутренние	
		Производственные	Управленческие
Культура производства; понимание качества сырья и готовой продукции; понимание и удовлетворение нужд и потребностей потребителей.	Соблюдение сроков и условий доставки сырья; сокращение длительности всех стадий производства продукции.	Система бережливого производства (минимизация трудозатрат, сроков создания новой продукции); система контроля качества; состояние кадровой обеспеченности.	Система обучения с учетом нововведений; коллективное обучение; подбор, оценка, развитие персонала.
Согласованность интересов всех звеньев цепи «производство-переработка-реализация»; соотношение бизнеса с внешней средой.	Реорганизация существующих систем (гибкость); инвестиционный климат.	Степень загрузки производственных мощностей; научно-техническое развитие; модернизация производства.	Коллективное обучение; методы и инструменты управления; маркетинговые инструменты.
Диверсификация производства; интеграция; создание новых методов производства (автоматизация производства и управления)	Разработка новой технологии производства продукции для создания новой продукции; повышение гибкости производства на основе автоматизированных линий.	Развитие и внедрение новых технологий производства продукции.	Формирование спроса и стимулирование сбыта (ФОССТИС).

К организационным мерам повышения конкурентоспособности относятся организация управления производственными процессами и персоналом, создание соответствующих условий для разработки и внедрения конкурентоспособной продукции (обеспечение технико-экономических и качественных показателей, создающих привлекательность товара на рынке), широкое использование механизмов маркетинга и т.д.

Проведенное исследование факторов конкурентоспособности предприятия позволяет сформулировать основные принципы концепции обеспечения конкурентоспособности молокоперерабатывающего предприятия.

1. Формирование конкурентоспособности товара и собственно конкурентоспособности предприятия.
2. Выделение разных составляющих конкурентоспособности предприятия в зависимости от уровня планирования и управления.
3. Обеспечение конкурентоспособности товара как основного показателя конкурентоспособности предприятия на оперативном уровне.

4. На тактическом уровне основным составляющим конкурентоспособности предприятия является его финансово-экономическое положение и комплексный показатель его состояния.

5. Обеспечение на стратегическом уровне инвестиционной и инновационной привлекательности на основе стоимостного подхода обеспечения конкурентоспособности предприятия.

## **2. Определены тенденции развития регионального рынка молочно-продуктового подкомплекса.**

Анализ состояния молочно-продуктового подкомплекса Республики Татарстан позволил выделить факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность предприятий промышленной переработки молока. Из внешних факторов: угроза потери части сырьевой зоны за пределы региона, снижение качества сырья и производимой молочной продукции; из комплексных факторов: отсутствие отлаженной системы взаимоотношений между поставщиками сырья и переработчиками молока.

Для успешного развития молочной промышленности Республики Татарстан акцент делается на повышении продуктивности. Молочная продуктивность животных за период с 2000 по 2008 год имеет устойчивые тенденции к росту. Средний надой от одной коровы за исследуемый период увеличился на 71,2%, при снижении поголовья коров на 17,8%. Лидером Российской Федерации по производству молока в 2009 году стал Приволжский федеральный округ, хозяйства которого произвели 10835,8 тыс. тонн или 33,2% общего объема. Наибольшее количество молока приходится на Республику Башкортостан (2461,8 тыс. тонн) и Татарстан (1910,9 тыс. тонн).

В целях улучшения размещения сельскохозяйственного производства Республика Татарстан была разделена на 6 природно-экономических зон: Казанская пригородная, Предкамская, Закамская, Нижнекамская пригородная, Юго-Восточная, Предволжская. В диссертационном исследовании анализируется Нижнекамская пригородная природно-экономическая зона Республики Татарстан, доля которой в общем объеме производства молока за анализируемый период выросла и составила около 20%. В последние годы практически во всех пригородных природно-экономических зонах наметилась тенденция роста производства молока. В 2008 году хозяйствами всех категорий произведено 1822 тыс. тонн молока, что на 4,8 % больше, чем в 2007 году, и на 36,2% выше уровня 2000 года (таблица 2).

Развитие молочно-продуктового подкомплекса определяется не только объемом, но и состоянием качества сырья. Если в период с 2005 года по 2008 год в хозяйствах-поставщиках ОАО ХК «ВАМИН Татарстан» качество молока первого сорта снизилось на 0,2%, то на предпри-

ятиях Холдинговой компании ОАО «Красный Восток Агро» качество молока повысилось более чем на 20%.

Таблица 2 – Динамика производства молока в хозяйствах всех категорий по природно-экономическим зонам Республики Татарстан, тыс. тонн

Природно-экономические зоны	2000 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2000 / 2008, в %	2007 / 2008, в %
Республика Татарстан, в том числе:	1338	1617,7	1737,7	1821,9	136,2	104,8
Казанская пригородная	263	320,4	357,6	374,5	142,4	104,7
Предкамская	234	297,6	310,3	348,4	148,9	112,3
Нижнекамская пригородная	263	318,4	355,4	371,2	141,1	104,4
Закамская	233	265,7	298,7	311,4	133,6	104,3
Предволжская	150	184,3	187,6	188,1	125,4	100,3
Юго-Восточная	195	231,3	228,1	228,3	117,1	100,1

Сильное влияние на эффективную работу и конкурентоспособность молочно-продуктового комплекса оказывает цена. Основная прибыль, получаемая от реализации молока и молочных продуктов, остается у молокоперерабатывающих предприятий и торговых организаций. Одна из главных причин сохранения низкого уровня закупочных цен на молоко – отсутствие достаточного количества конкурирующих между собой заготовителей данной продукции. Угроза потери части сырьевой зоны за пределы Татарстана может отразиться на конкурентных позициях молокоперерабатывающих предприятий республики. Все больше хозяйств проявляет заинтересованность в реализации молока по более выгодным ценам и каналам сбыта, то есть на сторону. Несмотря на это, на молокоперерабатывающих предприятиях республики прослеживается устойчивая тенденция роста производства молочной продукции. Так, в 2008 году, по сравнению с 2000 годом, производство молочной продукции возросло: цельномолочной продукции – на 47,8%, масла животного – на 33,5%, а сыров жирных – на 159,5% (таблица 3).

В то же время объем производства молока не удовлетворяет требованиям региона в этом продукте. В Республике Татарстан потребление молока на душу населения в 2008 году составило лишь 355 кг, немного больше, чем в республике Башкортостан – 364 кг, при научно обоснованной норме потребления молока в 432 кг в год. Нормативная потребность в этом продукте питания обеспечивается лишь на 78%. Если объем производства молока довести до необходимого уровня, то можно дополнительно произвести еще 22% молочных продуктов.



Таблица 3 – Динамика производства молочных продуктов в Республике Татарстан, тыс. тонн

Наименование продукции	2000г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2008 / 2000, в %
Цельномолочная продукция (в пересчете на молоко)	158,9	201,9	193,7	205,5	228,4	234,8	147,8
Нежирная молочная продукция (в пересчете на обезжиренное молоко)	-	-	47,6	42,4	44,4	50,2	-
Масло животное	16,7	13,9	19,6	22,8	22,0	22,3	133,5
Сыры жирные	11,6	24,4	32,1	34,4	34,9	30,1	259,5
Мороженое	-	14,1	13,3	9,7	11,6	12,3	-

Рынок молочной продукции Республики Татарстан образуют частные производители, общероссийские и интернациональные компании. Около 90% рынка Республики Татарстан в натуральном выражении контролируется татарстанскими производителями. Проведенный анализ показал, что ведущим предприятием молочной промышленности Нижнекамской пригородной природно-экономической зоны республики является филиал ОАО «ВАМИН Татарстан» - Набережночелнинский молочный комбинат. Однако комбинат за последние три года снизил объемы производства молокостойкой продукции – сыров на 55% и цельного молока на 15%. На снижение производства повлияли завоз молочной продукции аналогичного качества с более низкой ценой из соседних регионов (Удмуртия, Кировская область, Башкирия), импорт из зарубежных стран, а также низкое качество сырья, поступающего на комбинат.

Анализ конкурентоспособности молокоперерабатывающих предприятий Нижнекамской пригородной природно-экономической зоны Республики Татарстан проводился на основании оценки их финансовой деятельности и конкурентоспособности молочной продукции.

В целом финансовое состояние молокоперерабатывающих предприятий на 2008 год характеризуется как устойчивое, причем с наметившейся тенденцией его улучшения по сравнению с 2000 годом, доля предприятий с рентабельностью свыше 5% составила 54,3%.

Сравнительный анализ был проведен по показателям ликвидности, рентабельности, финансовой устойчивости и деловой активности всех крупных предприятий промышленной переработки молока исследуемой зоны республики: ОАО «Алабуга Соте» и филиалы ОАО «ВАМИН Татарстан» - Набережночелнинский молочный комбинат, Актанышский завод



СОМ, Мензелинский маслодельно-сыродельный комбинат. В результате финансового анализа неконкурентоспособным оказался филиал ОАО «ВАМИН Татарстан» - Мензелинский маслодельно-сыродельный комбинат, попавший в зону аутсайдеров.

Оценка конкурентоспособности предполагает определение показателей, существенных, с точки зрения требований потребителей, и выделение их в группы экономических и потребительских параметров. Следует отметить, что представляющие интерес для конкретного потребителя показатели должны соответствовать установленным требованиям безопасности, экологичности. В противном случае дальнейшая оценка конкурентоспособности нецелесообразна.

Для исследования конкурентоспособности молочной продукции была применена методика, предложенная в диссертационном исследовании и основанная на сравнительном и комплексном анализах (рисунок 1).

Методика предполагает сравнение конкурентоспособности продукции конкретного предприятия с базовой продукцией-аналогом. При сравнительном анализе продукция конкретного предприятия и базовый продукт-аналог должны отвечать следующим требованиям: одинаковое значение классификационных показателей; принадлежность к одному сегменту рынка; наличие продукции на рынке в период оценки. В качестве анализируемой молочной продукции выбран кефир марки «Вамин» филиала ОАО «ВАМИН Татарстан»-Набережночелнинский молочный комбинат, производимый и реализуемый в Нижнекамской пригородной природно-экономической зоне Республики Татарстан. В качестве базового было отдано предпочтение продукции-аналогу местного производителя - кефиру марки «Вкусняев» ОАО «Алабуга Соте» (стабильно реализуемой на рынке, завоевавшей наибольшее число предпочтений покупателей и выбранной экспертами в качестве «эталона», так как это продукция основных конкурентов).

Оценка конкурентоспособности продукции (анализируемой и базовой) определяется по формуле:

$$A_i = \sum_{j=1}^n d_j L_j, \quad (1)$$

где  $A_i$  - интегральная оценка (индекс конкурентоспособности)  $i$ -го продукта;

$d_i$  - доля важности  $i$ -го показателя в сумме показателей важности;

$L_i$  - индекс, определяемый по формуле:



Рисунок 1 – Алгоритм оценки конкурентоспособности продукции

$$L_i = \frac{X_{i\min}}{X_{i\max}}, \quad (2)$$

где  $X_{i\min}$ ,  $X_{i\max}$  – соответственно минимальное и максимальное значение характеристик среди идеального и анализируемого изделий.

Результаты опроса потребителей молочной продукции сведены в таблицу 4.

Таблица 4 – Результаты опроса потребителей по кефиру (в баллах)

Показатели	Значимость, $d_i$	Х <sub>і</sub> по продукции		
		идеальной	базовой (марка «Вкусняев»)	анализируемой (марка «Вамин»)
Вкус	0,22	5	4	3
Цена	0,19	6	5	5
Известность марки	0,17	6	6	7
Привлекательность упаковки	0,13	5	7	5
Состав (натуральность, отсутствие консервантов)	0,15	6	5	4
Консистенция	0,10	6	5	4
Удобство употребления (упаковки)	0,04	7	5	5
Итого	1,00			

Интегральные показатели конкурентоспособности анализируемой продукции (рассчитанные по совокупности показателей) достаточно высоки, как у филиала ОАО «ВАМИН Татарстан»- Набережночелнинский молочный комбинат, так и у ОАО «Алабуга Соте» (таблица 5).

Таблица 5 – Результаты сравнительного анализа конкурентоспособности продукции

Показатели	Продукция		Разность $\bar{Aa} - \bar{Ab}$
	базовая (марка «Вкусняев»)	анализируемая (марка «Вамин»)	
Потребительские	0,67	0,57	0,1
Экономические	0,16	0,16	0,00
Стоимостные показатели	0,83	0,73	0,1

В то же время конкурентоспособность базового продукта-аналога марки «Вкусняев» ОАО «Алабуга Соте» на 0,1 пункта выше анализируемой марки «Вамин» филиала ОАО «ВАМИН Татарстан»- Набережночел-

нинский молочный комбинат. При этом по стоимостным показателям анализируемая продукция не уступает базовой. Отставание обусловлено потребительскими показателями. Следовательно, для достижения общей конкурентоспособности следует усилить потребительские показатели исследуемой продукции.

Результаты расчетов показателей конкурентоспособности продукции по предложенной в диссертации методике сбалансированы, так как сумма потребительских и стоимостных показателей дает интегральную оценку. То же касается и разности между показателями анализируемой и базовой продукции. Сбалансированность позволяет определить вклад каждой группы показателей в интегральный показатель. В проведенном в диссертации исследовании 78,08% интегрального показателя конкурентоспособности анализируемой продукции составляют потребительские показатели, а 21,92% – стоимостные.

Предложенная методика имеет ряд достоинств: использование относительных величин для оценки значимости характеристики и сравнительных индексов, что позволяет проводить более информативный анализ и использовать разные оценочные измерители; сбалансированность показателей конкурентоспособности.

### **3. Представлена концептуальная модель формирования конкурентоспособности предприятий промышленной переработки молока.**

Управление конкурентоспособностью предприятия промышленной переработки молока заключается в оценке и анализе факторов, действующих на отраслевом рынке и определяющих его конкурентоспособность, а также в разработке и реализации соответствующей стратегии и тактики по достижению конкурентных преимуществ.

Для создания конкурентоспособного молокоперерабатывающего предприятия важно понимание состава цепочки ценности, включающей основные и дополнительные виды деятельности. Основные виды деятельности перерабатывающего предприятия включают в себя: закупку и поступление сырья (внутренняя логистика), его доставку (внешняя логистика), превращение его в готовые товары (операции по производству молочной продукции), проведение мероприятий по сбыту и продвижению товаров. К вспомогательной деятельности перерабатывающих предприятий необходимо отнести: закупку материалов, оборудования, развитие технологий, управление человеческими ресурсами и инфраструктуру предприятия.

Исходя из вышесказанного, в диссертации представлена концептуальная модель формирования конкурентоспособности перерабатывающего предприятия, основанная на использовании стратегических и тактических факторов успеха (рисунок 2).



Рисунок 2 – Концептуальная модель формирования конкурентоспособности молокоперерабатывающего предприятия

Как видно из рисунка, для достижения и реализации конкурентного преимущества важна оценка уровня конкурентоспособности предприятия промышленной переработки молока. В этой связи должны быть отражены показатели качества концепции и стратегии бизнеса, стратегического партнерства и технологии бизнеса, маркетинга, основной торгово-хозяйственной деятельности и т.п.

Выделенные в модели рыночных процессов восемь групп параметров должны учитываться при формировании конкурентоспособности перерабатывающего предприятия. К стратегической конкурентоспособности от-

носятся концепция и стратегия бизнеса в производстве молочной продукции, а также создание стратегического партнерства. Тактическую конкурентоспособность образуют факторы, составляющие цепочку ценности предприятия промышленной переработки молока и включающие основные и вспомогательные виды деятельности.

Количественная оценка каждого ключевого фактора успеха в сравнении с конкурентами определяет позицию предприятия промышленной переработки молока. Такая оценка предусматривает приписывание каждому фактору успеха определенные веса. Причем элементам стратегической группы факторов успеха могут быть присвоены веса с коэффициентом 0,2, для второй группы соответствующий коэффициент может колебаться в пределах 0,025–0,1.

На основании методики ABC-анализа в диссертации предлагается соотнести веса стратегических ключевых факторов успеха (группа А) к тактическим (группы В и С), как 60% к 40%. При этом группу В (20%) составляют такие ключевые факторы успеха, как основная производственно-хозяйственная деятельность и маркетинг. Степень оценки конкурентной силы для конкретного объекта может измеряться по пятибалльной шкале от единицы (слабая конкурентная позиция) до пяти (сильная конкурентная позиция).

#### **4. Обоснована система интегрированных связей между организациями молочно-продуктового подкомплекса с целью обеспечения высокой эффективности, стабильного развития и повышения конкурентоспособности молокоперерабатывающих предприятий.**

Исследование состояния молочно-продуктового подкомплекса Республики Татарстан показывает, что увеличение производства молока и повышение эффективности его переработки возможно через усиление интегрированных формирований. Интеграция позволит увеличить объем и повысить качество конечной продукции; устранил излишние посреднические звенья, что положительно скажется на надежности поставок сырья, материально-технических ресурсов; оптимизирует ценообразование на продукцию и ресурсы. Анализ показал, что интегрирование предприятий по производству молока, переработке и реализации молочной продукции, а также укрепление их материально-технической базы способствуют значительному ускорению темпов объема производства. Исходя из этого, целесообразно создавать холдинговую компанию, которая территориально может быть организована в рамках сырьевой зоны предприятия переработки. Молочный комбинат в этом случае возьмет на себя весь комплекс функций, связанных с закупкой молока, его переработкой и реализацией.

Молокоперерабатывающим предприятиям необходимо поддерживать сельскохозяйственные предприятия, крестьянские хозяйства и хозяйства населения. Молочный комбинат должен заниматься не только вывозкой и приемкой молока от товаропроизводителей, но и оказывать помощь в материально-техническом обеспечении, осуществлять финансовую поддержку путем распределения и перераспределения полученной прибыли от реализации молочной продукции.

Эффективное взаимодействие производителей молока, переработчиков и предприятий торговли необходимо строить на принципах взаимной материальной заинтересованности и ответственности за результаты совместной деятельности по производству, переработке молока и реализации молочной продукции, а распределение прибыли – в зависимости от внесенного вклада каждым из них.

Рекомендуется перераспределять прибыль между товаропроизводителями, молочными комбинатами и торговыми организациями в зависимости от объема и качества проданного молочному комбинату молока. Поэтому предлагается введение первоначальной и окончательной цены. Предварительная цена определяется при приемке молока перерабатывающими предприятиями, а окончательная - устанавливается только после реализации молочной продукции и с учетом её качества. В таких условиях у населения, фермеров и сельскохозяйственных предприятий появится реальная заинтересованность в производстве дополнительных объемов молока, улучшении его качества и снижении себестоимости, что скажется на эффективности производства молока товаропроизводителями.

Для повышения эффективности производства на всех стадиях процесса переработки продукта необходимо создать маркетинговую службу. Маркетинговый подход позволит объединить сельскохозяйственные предприятия, предприятия переработки, торговли и общественного питания с целью создания организационно-экономических и правовых условий для удовлетворения потребительского спроса на основе развития рыночных отношений в сфере производства, переработки и торговли. Новая маркетинговая сеть позволит внести соответствующие изменения в процесс переработки и торговли продукцией, увеличить доход от реализации продовольственного продукта на рынке, произвести новый сельскохозяйственный продукт и продукт его переработки.

Гармоничное взаимодействие всех субъектов молочно-продуктового подкомплекса возможно при разработке и внедрении единой системы управления производством молока, его переработки и реализации молочной продукции. Рекомендуем разработать инвестиционно-инновационный проект развития предприятий промышленной переработки молока, приоритетным направлением которого должно стать не только развитие мо-

локоперерабатывающих предприятий, но и производство сырья и открытие новых торговых точек.

Сотрудничество молокоперерабатывающих предприятий с товаропроизводителями позволит улучшить качество сырья и сформировать эффективную систему оплаты всех звеньев цепи «производство – переработка – реализация».

Необходимо отметить, что указанные направления повышения конкурентоспособности молокоперерабатывающих предприятий позволят достичь устойчивых конкурентных преимуществ.

### **РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ОТРАЖЕНЫ В СЛЕДУЮЩИХ ПУБЛИКАЦИЯХ:**

1. Заседова А.А. Паритетные цены – фактор повышения конкурентоспособности // Журнал «Российское предпринимательство». – 2007. – №10. – 0,2 п.л.
2. Заседова А.А. Повышать качество молочной продукции // Журнал «Экономика сельского хозяйства России». – 2007. - № 12. – 0,4 п.л.
3. Заседова А.А. Мониторинг потребительского спроса как показатель оценки конкурентоспособности продукции // Сборник статей Международной научно-практической конференции. «Инновационная деятельность и инвестиционная привлекательность предприятия» Пенза, 2004. – 0,2 п.л.
4. Заседова А.А. Финансовое состояние перерабатывающих предприятий РТ // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки в трансформаційний період: глобальний та національний аспекти». – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2005. – Том VI. – 0,25 п.л.
5. Заседова А.А. Конкурентоспособность продукта и ее оценка // Обозрение прикладной и промышленной математики: Тезисы докладов Шестого Всероссийского симпозиума по прикладной и промышленной математике (осенняя открытая сессия). Том 12, выпуск 4. – М.: Редакция журнала «ОПиПМ». – 2005. – 0,13 п.л.
6. Заседова А.А. Качество как ключевой фактор конкурентоспособности продукта // Институционализация социально-экономического развития региона: сборник по материалам Всероссийской научно-практической конференции 10-11 ноября 2006г. Филиал Казанского государственного университета в г. Набережные Челны. – Казань: Казанский государственный университет им. Ульянова Ленина, 2006. – 0,25 п.л.



7. Заседова А.А. Комплексная оценка конкурентоспособности // Вестник Института экономики, управления и права. – Казань: Изд-во «Таглитмат» Института экономики, управления и права, 2006. (Серия 1 «Менеджмент, экономика, финансы»; Вып. 5-6). – 0,2 п.л.
8. Заседова А.А. Система управления качеством продукции // Региональные аспекты экономики, управления и права в современном обществе: межвузовский региональный сборник статей. – Вып. 5. – Йошкар-Ола: Марийский государственный технический университет, 2007. – 0,4 п.л.
9. Заседова А.А. Перерабатывающие предприятия на продовольственном рынке республики Татарстан // Евразийский мир: многообразие и единство: материалы Международной научно-практической конференции (г. Казань 11 мая 2007 г.): сб. науч. ст.: в 2-х томах. Т. 2. – Казань: Познание, 2007. – 0,25 п.л.
10. Заседова А.А. Маркетинговый подход к вертикально-интегрированной структуре // Маркетинг: теория и практика: сб. статей Всероссийской научно-практической конференции / Под. Ред. В.И. Кебы. – Магнитогорск: ГОУ ВПО «МГТУ», 2008. – 0,3 п.л.
11. Заседова А.А. Факторы, определяющие конкурентоспособность продукта // Региональные аспекты экономики, управления и права в современном обществе: межвузовский региональный сборник статей. – Вып. 6. – Йошкар-Ола: Марийский государственный технический университет, 2008. – 0,3 п.л.
12. Заседова А.А. Характеристика рынка молочной продукции республики Татарстан // Наука, технологии и коммуникации в современном обществе: материалы республиканской научно-практической конференции: в 2 т. / КГУ: Набережные Челны: Лаб. операт. полиграфии, 2009. – Т.2. – 0,25 п.л.
13. Заседова А.А., Кван Л.Х. Теоретические аспекты определения конкурентоспособности предприятия // Современный маркетинг: тенденции, проблемы и перспективы: научно-практическая конференция (г. Волгоград). Всероссийская научно-практическая конференция / отв. ред. А.А. Огарков [и др.] – М.: Глобус, 2009. – 0,6 п.л. (авт. 0,4 п.л.)
14. Заседова А.А. Факторы и направления конкурентоспособности предприятия // Актуальные проблемы современной экономики России. Международная научно-практическая конференция. 2 февраля 2010г. Сборник материалов. Казань: Изд-во НПК «РОСТ», 2010. – 0,4 п.л.



Лицензия ЛР № 04762 от 15.05.2004

---

Издательство Института экономики УрО РАН  
620014, г. Екатеринбург, ул. Московская – 29.

Подписано в печать 07.04.2010. Формат 60х84 1/16.

Уч.-изд. л 1,01. Усл. печ. л. 0,99.

Тираж 100 экз. Заказ № 1556.

Отпечатано с готового оригинал-макета  
в ООО «Набережночелнинская типография».

423806, РТ, г. Набережные Челны,  
ул. Низаметдинова, 18. Тел. (8552) 46-86-17.

1012